École de la fonction publique du Canada

2017-2018

Plan ministériel

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le président du Conseil du Trésor, 2017

No de catalogue : SC100-9F-PDF

ISSN : 2371-8390

Table des matières

Message du ministre 1

Aperçu de nos plans 3

Raison d'être, mandat et rôle : composition et responsabilités 7

- Raison d'être 7
- Mandat et rôle 7

Contexte opérationnel : les conditions qui influent sur notre travail 9

Risques clés : facteurs susceptibles d'influer sur notre capacité de réaliser nos plans et d'atteindre nos résultats 11

Résultats prévus : ce que nous voulons réaliser au cours de l'année et ultérieurement 15

- Programmes 15
- Services internes 23

Dépenses et ressources humaines 25

- Dépenses prévues 25
- Ressources humaines planifiées 27
- Budget des dépenses par crédit voté 27
- État des résultats condensé prospectif 28

Renseignements supplémentaires 31

- Renseignements ministériels 31
- Renseignements connexes sur les programmes de niveau inférieur 31
- Tableaux des renseignements supplémentaires 32
- Dépenses fiscales fédérales 32
- Coordonnées de l'organisation 32

Annexe A : Définitions 33

Notes en fin d'ouvrage 37

Message du ministre

En tant que ministre responsable de l'École de la fonction publique du Canada (l'École), j'ai le plaisir de vous présenter le plan ministériel de cette organisation pour l'exercice 2017-2018.

Le présent plan apporte aux parlementaires et aux Canadiens des renseignements sur notre travail et sur les résultats que nous tenterons d'atteindre au cours de la prochaine année. Afin d'améliorer la présentation de rapports à l'intention des Canadiens, nous adoptons un nouveau rapport simplifié, lequel remplace le Rapport sur les plans et les priorités.

Le titre du rapport a été modifié afin de tenir compte de son but : communiquer nos objectifs de rendement annuels ainsi que les prévisions au chapitre des ressources financières et humaines en vue d'obtenir ces résultats. Le rapport a aussi été restructuré afin de présenter plus clairement, plus simplement et de façon plus équilibrée les résultats réels que nous tentons d'atteindre, tout en continuant de faire preuve de transparence quant à la façon dont les deniers publics seront utilisés. Nous y décrivons les programmes et les services que nous offrons aux Canadiens, nos priorités pour 2017-2018, et la façon dont notre travail nous permettra d'honorer les engagements indiqués dans notre mandat ministériel et d'atteindre les priorités du gouvernement.

Alors que nous soulignons le 150e anniversaire de la Confédération et l'anniversaire prochain de la fonction publique, le 150e également, l'innovation et l'autorenouvellement continu demeurent les caractéristiques d'une fonction publique forte, et l'apprentissage est essentiel pour les maintenir. Le programme de cours commun de l'École pour les fonctionnaires encourage une culture de l'apprentissage partout au Canada et soutient une approche pangouvernementale pour son implantation. En s'appuyant sur l'importante transformation triennale qui est presque terminée, les programmes de l'École continueront d'évoluer en 2017-2018 afin d'appuyer les engagements du gouvernement du Canada, en assurant la promotion des résultats et de l'exécution, le renouvellement de la relation avec les populations autochtones, l'excellence du service et un milieu de travail sain et respectueux. Conformément à mon mandat visant à instaurer une culture plus propice à la mesure et à l'évaluation des programmes du gouvernement, l'École explorera de nouvelles approches fondées sur des données probantes pour le lancement et la mise au point de programmes d'apprentissage destinés à la fonction publique, en utilisant les données de façon stratégique et en collaborant avec des partenaires à l'intérieur et à l'extérieur de la fonction publique.

La fonction publique doit prévoir l'évolution des besoins de la population canadienne et y répondre, et l'École continuera de fournir aux fonctionnaires l'apprentissage nécessaire pour demeurer à l'avant-garde et parvenir aux résultats que les Canadiens attendent. Je suis fier du

leadership de l'École en matière d'apprentissage et de sa contribution au renouveau de la fonction publique. Pour en apprendre davantage sur les activités de l'École et sur les possibilités d'apprentissage qu'elle offre aux fonctionnaires, veuillez consulter son site Web à l'adresse www.monecole-myschool.gc.ca[i].

L'honorable Scott Brison
Président du Conseil du Trésor

Aperçu de nos plans

L'École de la fonction publique du Canada (l'École) est le fournisseur de services d'apprentissage communs pour la fonction publique fédérale. Elle fournit aux fonctionnaires les connaissances, les compétences et les habiletés communes dont ils ont besoin pour exercer leurs responsabilités envers les Canadiens. Dans son huitième rapport au premier ministre, le Comité consultatif sur la fonction publique a établi que l'apprentissage est un outil essentiel pour instaurer le genre de culture mentionné dans Objectif 2020. Destination 2020, un rapport sur les idées avancées au cours de l'exercice Objectif 2020, mettait en évidence le rôle important que joue l'École pour l'engagement envers l'apprentissage pangouvernemental – un changement de culture qui sera mis en place en partenariat avec la haute direction et les employés de tous les organismes fédéraux.

Afin d'appuyer cette approche pangouvernementale en matière d'apprentissage, l'École collabore avec 93 ministères et organismes fédéraux de l'ensemble de la fonction publique – ainsi qu'avec d'autres organisations ayant opté pour les services de l'École – afin de créer une fonction publique innovante, souple, collaborative et à haut rendement. Les priorités du gouvernement et de la fonction publique, les commentaires des intervenants et les nouvelles technologies et méthodes en matière d'apprentissage sont, pour l'École, autant d'occasions continues d'améliorer son programme de cours et la manière dont elle le met en œuvre.

L'École a récemment entrepris une importante transformation qui lui a permis d'améliorer son approche de collaboration et de mobilisation des intervenants, de moderniser son programme de cours et la prestation de services, et de renouveler sa structure de gouvernance et ses pratiques de gestion interne. Dans le cadre de la transformation, la prestation des services de l'École a pris une nouvelle forme pour améliorer l'accès offert aux apprenants et aux organisations dans lesquelles ils travaillent quel que soit le lieu où ils se trouvent et en tenant compte du style d'apprentissage qu'ils préfèrent. L'accent porte sur les besoins communs d'apprentissage et les priorités de la fonction publique. Un nouveau modèle opérationnel a été mis en œuvre pendant la transformation. Celui-ci s'éloigne du principe de recouvrement des coûts pour adopter un modèle de financement reposant principalement sur les crédits.

Grâce à ces changements, l'École est mieux placée que jamais pour appuyer le mandat du ministre en favorisant une culture de la fonction publique axée sur l'apprentissage, la mesure, l'évaluation et l'innovation. Par conséquent, l'École mettra l'accent en 2017-2018 sur les trois secteurs clés suivants :

Apprentissage à l'échelle de la fonction publique

La collaboration permanente avec les partenaires et les intervenants permettra à l'École d'établir des priorités conformes aux principes d'apprentissage collectif, d'actualiser son programme de cours afin de concrétiser ces priorités et d'assurer la prestation de ses produits de manière à

optimiser l'apprentissage en fonction de différents styles d'apprentissage. L'ensemble des produits d'apprentissage de l'École continueront d'évoluer au rythme des nouvelles priorités et des besoins de la fonction publique. Cela permettra d'assurer que le programme de cours de l'École est adapté en fonction des nouvelles réalités et qu'il demeure pertinent. L'investissement dans des données permettra une meilleure compréhension des tendances des apprenants et de leurs besoins. Cette vision stratégique de l'apprentissage permettra également à l'École d'appuyer les administrateurs généraux en leur fournissant les renseignements dont ils ont besoin pour tirer le meilleur parti du programme d'apprentissage de l'École et promouvoir une culture de l'apprentissage au sein de leurs organisations.

L'expérience de l'apprentissage

GCcampus, la plateforme d'apprentissage de l'École, offre aux employés de la fonction publique un point d'accès central à une grande variété de possibilités d'apprentissage disponibles en tout temps et de partout. Par l'entremise de GCcampus, les apprenants peuvent, entre autres, s'inscrire à des séances d'apprentissage en classe, suivre des activités d'apprentissage en ligne à rythme libre et visionner les centaines d'événements d'apprentissage organisés chaque année.

Pour appuyer la diversité des styles d'apprentissage, l'École poursuit la modernisation de ses infrastructures, notamment de sa plateforme en ligne, de ses salles de classe et de ses installations et explore de nouvelles méthodes d'apprentissage dynamiques telles que les laboratoires d'apprentissage virtuel, les diffusions sur le Web et l'apprentissage sur appareils mobiles. À cette fin, l'École poursuivra sa collaboration avec Services partagés Canada (SPC), Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC) et d'autres partenaires afin de renforcer l'infrastructure technologique et d'améliorer les salles de classe. Ces améliorations continues contribueront à fournir l'apprentissage efficacement et à améliorer l'accès à l'apprentissage dans les régions isolées.

L'École explorera différences options pour renforcer sa plateforme interactive d'apprentissage en ligne et pour agrandir sa bibliothèque virtuelle afin d'offrir aux apprenants un meilleur accès aux publications et aux ressources en ligne à leur disposition. Le recensement de contenu de qualité et de conférenciers très respectés ainsi que l'obtention de leur concours pour des événements tels que la prestigieuse Conférence Manion, le Salon de l'innovation, le Camp de carrières du Réseau des jeunes fonctionnaires fédéraux et des activités d'orientation destinées aux stagiaires demeureront un objectif clé.

L'innovation axée sur les résultats

En répondant aux besoins d'apprentissage de la fonction publique, l'École continuera de promouvoir une culture interne de l'innovation, une prise de risques réfléchie, l'excellence du service, l'obtention de résultats, le perfectionnement des employés ainsi qu'un milieu de travail sain et inclusif. Alors que l'École achève sa transformation, elle entreprend également

un exercice de planification à moyen terme afin de définir la voie à suivre pour l'avenir. Dans le cadre de cette initiative, l'École redéfinira sa structure organisationnelle et ses descriptions de travail, réorganisera sa structure financière en conséquence, passera en revue et simplifiera ses processus administratifs.

Ces priorités et ces initiatives clés appuient les engagements du gouvernement envers une approche pangouvernementale en matière d'apprentissage et une culture renforcée de l'innovation et de l'expérimentation, de la mesure des progrès et de l'évaluation des résultats pour la conception et la prestation de programmes.

Pour en savoir plus sur les plans, les priorités et les résultats prévus de l'École, consulter la section « Résultats prévus » du présent rapport.

Raison d'être, mandat et rôle : composition et responsabilités

Raison d'être

L'École a le mandat législatif de fournir une gamme d'activités d'apprentissage qui renforcent les capacités des employés et des organisations de la fonction publique, et qui favorisent l'excellence de la gestion au sein de celle-ci.

Mandat et rôle

Établie le 1er avril 2004, en vertu de la Loi sur la modernisation de la fonction publique[ii] et relevant de la Loi sur l'École de la fonction publique du Canada[iii] (Loi sur L'EFPC), l'École vise un seul résultat stratégique : les fonctionnaires fédéraux ont les connaissances, les habiletés et les compétences communes dont ils ont besoin pour exercer leurs responsabilités envers les Canadiens.

En vertu de la Loi sur l'EFPC, l'École a pour mission :

- d'inciter à la fierté et à la qualité dans la fonction publique;
- de stimuler un sens commun de la finalité, des valeurs et des traditions dans la fonction publique;
- d'aider les administrateurs généraux à répondre aux besoins d'apprentissage de leur organisation;
- de viser l'excellence dans la gestion et dans l'administration publique.

Dans l'exécution de sa mission, l'École agit pour ses organismes clients comme un établissement de formation et de perfectionnement professionnel institutionnel. Elle appuie l'apprentissage commun de la fonction publique, à tous les niveaux, à l'échelon national et dans 93 ministères et organismes fédéraux alors que les organisations fédérales mettent l'accent sur la formation et le perfectionnement professionnels propres à leur mandat.

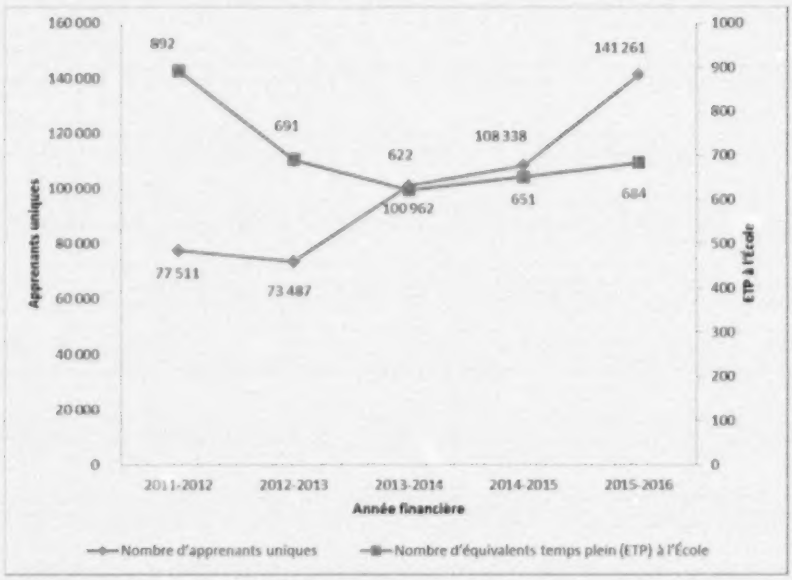
En exécutant le mandat que le premier ministre a confié au président du Conseil du Trésor du Canada, l'École promeut une culture propice à la mesure, à l'évaluation et à l'innovation dans la conception et l'exécution des programmes. Une prise de décision éclairée reposant sur des données et des indicateurs pertinents permettra à l'École de mieux surveiller les progrès et de préparer la voie en vue d'atteindre les résultats attendus d'une fonction publique professionnelle, ayant un rendement élevé. Conformément à la portée pangouvernementale de son mandat, l'École élabore également des initiatives visant à appuyer les priorités du gouvernement telles que les relations avec les Autochtones, les résultats et l'exécution, la mobilisation, le développement durable, la diversité et l'inclusion, et la santé mentale. Comme l'indique la

section sur les résultats prévus, l'École tire parti de sa capacité à collaborer, à mettre en pratique des idées et à élaborer et offrir des produits d'apprentissage pratiques adaptés aux priorités d'apprentissage. Ces exemples illustrent la souplesse des programmes et de la prestation de services de l'École, ce qui lui permet de remplir son rôle en ce qui concerne la promotion de l'excellence dans la fonction publique et la réalisation du programme du gouvernement.

Pour obtenir de plus amples renseignements généraux sur l'École, consulter la section « Renseignements supplémentaires » du présent rapport. Pour plus de renseignements sur les engagements organisationnels formulés dans la lettre de mandat du ministère, consulter la lettre de mandat du ministre sur le site Web du premier ministre du Canada[iv].

Contexte opérationnel : les conditions qui influent sur notre travail

Le rôle de l'École à titre de moteur et de soutien d'un effectif professionnel et dynamique contribue au renouveau en cours dans la fonction publique. En raison de la transformation de sa plateforme d'apprentissage, l'École rendra l'apprentissage plus pertinent, adapté aux besoins, accessible et dynamique.



Avec une réduction de 23 % de son personnel et de 27 % de ses dépenses depuis l'exercice 2011-2012, l'École transforme sa plateforme d'apprentissage pour accroître son efficience. Certains éléments tendent à indiquer que nos efforts sont fructueux car l'École offre plus de produits d'apprentissage que jamais et a étendu son rayon d'action et son influence en répondant aux nouveaux besoins en matière d'apprentissage. Comme le graphique ci-contre le montre, le nombre d'apprenants utilisant les produits de l'École a pratiquement doublé depuis l'exercice 2011-2012. En raison de l'accroissement de la demande en matière d'apprentissage et des priorités nouvelles, l'École gérera rigoureusement son approche afin de pouvoir continuer à offrir un apprentissage de grande qualité tout en respectant des contraintes budgétaires strictes.

L'École s'est engagée à mettre en place pour la fonction publique un environnement d'apprentissage qui reflète les meilleures connaissances et pratiques actuelles, recueillies au Canada et à l'étranger. Les besoins de la fonction publique en matière d'apprentissage évoluant constamment, l'École doit continuellement innover et s'adapter au changement. Cela nécessite un examen, un renouvellement et un perfectionnement constants des services et des produits d'apprentissage. Dans le cadre de ce processus permanent, l'École consulte des comités interministériels, notamment les comités consultatifs au niveau des sous-ministres et des sous-ministres adjoints, et le Comité éditorial de l'entreprise au niveau des directeurs généraux.

Une évaluation sommative (de l'incidence) de la transformation de l'École (l'Évaluation sommative (de l'incidence) des orientations stratégiques) sera réalisée au cours de l'exercice 2017-2018 afin d'orienter les prochaines améliorations. Par ailleurs, l'École procède actuellement à un exercice de planification à moyen terme afin de définir la voie à suivre pour l'avenir et de créer une organisation qui soutient pleinement la constitution d'une fonction publique innovante, souple, collaborative et à haut rendement.

Risques clés : facteurs susceptibles d'influer sur notre capacité de réaliser nos plans et d'atteindre nos résultats

La transformation réalisée au cours des trois dernières années appuie l'objectif ultime de l'École qui consiste à dispenser un apprentissage pangouvernemental pertinent, adapté aux besoins, accessible et dynamique visant à soutenir les fonctionnaires pour la prestation de services excellents aux Canadiens, maintenant et à l'avenir. Compte tenu des nouvelles conditions internes et externes issues de cette transformation, les risques que l'École a précédemment signalés en ce qui concerne la pertinence du programme de cours et la satisfaction des attentes de la clientèle s'accentuent. La nouvelle structure de gouvernance de l'École, qui comprend des comités consultatifs interministériels, sert à affermir son programme de cours et la prestation de services dans les domaines qui comptent pour ses clients et intervenants. Par conséquent, il est prudent de réexaminer ces risques en fonction de la nouvelle réalité de l'École.

Il reste encore beaucoup à faire pour mettre en œuvre une approche pangouvernementale en matière d'apprentissage. Faciliter l'intégration homogène de l'apprentissage commun dans les activités quotidiennes des organisations fédérales constituera un élément clé. L'École nécessitera des investissements continus afin de satisfaire aux besoins et aux priorités en matière d'apprentissage et de garantir que les systèmes continuent d'évoluer afin de permettre des méthodes d'apprentissage axées sur la TI, harmonieuses, efficaces et efficientes. L'École devra également améliorer constamment son environnement d'apprentissage et de soutien afin de parvenir à une meilleure accessibilité et d'améliorer l'expérience de l'apprenant. Ces efforts devront être déployés dans un contexte budgétaire plus rigoureux, lequel caractérisera les années à venir.

Principaux risques

Risques	Stratégie de réponse au risque	Lien aux programmes du ministère	Lien aux engagements de la lettre de mandat ou aux priorités pangouvernementales et ministérielles
Mettre en œuvre une approche pangouvernementale en matière d'apprentissage qui soit homogène au sein des organisations fédérales et dans toute la fonction publique.	L'École devra : • améliorer sa visibilité et son image de marque afin de resserrer sa coopération avec les organisations clientes et d'aider à orienter les apprenants vers les options d'apprentissage pertinentes;	1.1 Programme : Services d'apprentissage et Services internes	Contribuer à la constitution d'une fonction publique plus mobilisée, innovante et souple (Objectif 2020)

En raison du rythme rapide de la transformation de la plateforme d'apprentissage et de la gamme de nouveaux produits d'apprentissage qui sont actuellement lancés, il existe un risque que les organisations et les fonctionnaires ne soient pas au courant de l'ensemble des possibilités d'apprentissage pertinentes qui s'offrent à eux.	• promouvoir une culture de l'innovation, de la prise de risque réfléchie, de l'excellence du service, de l'atteinte des résultats et du perfectionnement des employés par l'entremise d'un apprentissage commun, d'un encadrement interne au sein de l'École et de la mobilisation dans toute la fonction publique.		
La satisfaction des nouveaux besoins et priorités en matière d'apprentissage nécessite une approche de l'apprentissage souple et en constante évolution Il existe un risque que les besoins et les nouvelles priorités en matière d'apprentissage dépassent la capacité de l'École à concevoir et à offrir les produits nécessaires.	L'École devra : • définir l'apprentissage commun et les rôles et responsabilités qu'elle est en mesure d'assumer afin de l'offrir de manière efficace; • continuer d'établir des partenariats stratégiques avec des fournisseurs de contenu d'apprentissage; • continuer à établir systématiquement les priorités et à améliorer les produits d'apprentissage, le cas échéant, en veillant à leur pertinence et à leur exactitude.	1.1 Programme : Services d'apprentissage et Services internes	Contribuer à la constitution d'une fonction publique plus mobilisée, innovante et souple (Objectif 2020)
L'amélioration de l'accessibilité et de l'expérience de l'apprenant dépend de la modernisation de l'environnement d'apprentissage physique et technologique Il existe un risque que	L'École devra : • continuer de collaborer avec SPAC, SPC et le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada afin de veiller à ce que les lieux d'apprentissage physiques et technologiques conviennent aux nouveaux outils et modèles	1.1 Programme : Services d'apprentissage et Services internes	Contribuer à la constitution d'une fonction publique plus mobilisée, innovante et souple (Objectif 2020)

l'environnement d'apprentissage physique et technologique ne soit pas en mesure de soutenir une accessibilité totale et une expérience d'apprentissage positive.	d'apprentissage, et qu'ils soient accessibles pour les employés de la fonction publique; • effectuer une surveillance et une analyse continues des nouvelles technologies et méthodes d'apprentissage afin d'assurer la valeur durable de ses produits d'apprentissage.		

Résultats prévus : ce que nous voulons réaliser au cours de l'année et ultérieurement

Programmes

Titre du programme Services d'apprentissage

Description L'École offre des possibilités d'apprentissage à tous les employés de la fonction publique. Elle transforme sa plateforme et ses produits d'apprentissage en vue d'appuyer une approche plus moderne de l'apprentissage afin que les employés soient soutenus dans l'acquisition des connaissances et des compétences communes dont ils ont besoin pour parvenir à des changements réels et positifs pour les Canadiens. Cela comprend une utilisation accrue des outils et des produits d'apprentissage reposant sur les technologies.

Faits saillants de la planification

L'École offre un apprentissage pertinent, adapté aux besoins, accessible et dynamique qui relie et soutient les fonctionnaires en vue de l'atteinte des résultats escomptés pour les Canadiens. Elle appuie également une approche pangouvernementale en matière d'apprentissage et aide les administrateurs généraux à s'acquitter des responsabilités face aux besoins d'apprentissage de leur effectif.

Le programme de cours de l'École offre des possibilités d'apprentissage qui contribuent à garantir le professionnalisme de l'effectif. Il appuie les transitions de carrière clés des fonctionnaires, fournit de l'apprentissage aux spécialistes fonctionnels (p. ex. dans le domaine de la TI, des RH, de la communication et des finances) dans le contexte du gouvernement fédéral et offre des produits qui épaulent les fonctionnaires dans leurs activités quotidiennes. Ces produits comprennent des activités d'apprentissage courtes et ciblées portant sur des questions et des thèmes précis sous la forme d'événements et d'ateliers, mais aussi des programmes d'apprentissage plus approfondis abordant des thèmes tels que le perfectionnement du leadership de la direction et des cadres supérieurs. En mettant l'accent sur l'apprentissage individuel et partagé, l'École joue un rôle essentiel en matière de gestion des talents et du rendement.

Au cours de l'exercice 2017-2018, l'École mettra l'accent sur les trois domaines prioritaires suivants :

1. Apprentissage à l'échelle de la fonction publique

En raison de l'accélération constante du rythme des changements, la transformation de la fonction publique et les innovations deviennent de plus en plus importantes. La fonction publique doit faire preuve de souplesse et d'agilité afin de prévoir les besoins en constante évolution des Canadiens et d'y répondre. L'École achève sa transformation pour être en mesure de répondre aux besoins de la fonction publique du XXI^{e} siècle, à savoir active, férue de technologies, mobile, ouverte et branchée. L'École aidera les fonctionnaires à demeurer à

l'avant-garde en offrant un programme de cours plus pertinent et correspondant mieux à leurs besoins en matière d'apprentissage.

Plus pertinent

Afin de mieux comprendre les besoins d'apprentissage de la fonction publique, l'École continuera à accorder une importance primordiale à ses activités de mobilisation, ce qui comprend la collaboration avec les organismes centraux, les autres organisations fédérales, les responsables de l'élaboration des politiques, les conseils fédéraux régionaux et les collectivités fonctionnelles, les groupes d'intervenants, le milieu universitaire, les groupes de réflexion et le secteur privé.

Cette approche vise à établir des priorités d'apprentissage pertinentes pour la fonction publique, à enrichir le programme de cours commun et à garantir que les produits soutiennent de manière optimale le perfectionnement des compétences clés. Cela assure en outre que les produits d'apprentissage de l'École sont en phase avec les priorités, les lois et les politiques de gestion du gouvernement.

Plus adapté aux besoins

Un programme de cours normalisé concordant avec les priorités du gouvernement, combiné à une plateforme en ligne améliorée et facilement accessible, rend l'École plus apte à répondre aux besoins d'apprentissage pangouvernementaux. L'École continuera :

- à être un agent de changement à l'appui des priorités pangouvernementales, telles que le renouvellement de l'ensemble de politiques du Conseil du Trésor, l'apprentissage sur les cultures autochtones, la diversité et l'inclusion, les résultats et l'exécution, et la santé mentale;
- à renouveler ses produits d'apprentissage pour

Apprentissage et perfectionnement du leadership

L'un des éléments clés du modèle de prestation de l'École est d'offrir des possibilités d'apprentissage et de perfectionnement du leadership afin de soutenir les fonctionnaires aux étapes clés de leur carrière. Grâce à la collaboration avec le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines et d'autres partenaires, l'École a récemment inauguré deux programmes de perfectionnement en leadership pour les cadres. En phase avec les nouvelles compétences clés en leadership, ces programmes de gestion des talents offrent un apprentissage sur mesure pour les cadres des niveaux EX-01 à EX-03 et des niveaux EX-04 et EX-05.

s'adapter aux besoins et aux priorités qui changent ainsi qu'aux nouveaux outils d'apprentissage;

- à investir dans des activités d'analyse et de déclaration des données plus solides afin de mieux comprendre les tendances d'apprentissage des fonctionnaires et leurs besoins de sorte que l'École puisse procurer aux administrateurs généraux les renseignements stratégiques dont ils ont besoin pour promouvoir l'apprentissage au sein de leur organisation.

2. L'expérience de l'apprentissage

Le modèle de prestation renouvelé et modernisé qui résulte de la transformation triennale de l'École permet aux fonctionnaires d'apprendre au moment et à l'endroit qui leur conviennent. Ils peuvent dorénavant gérer la portée et le rythme de leur propre apprentissage. Un mode d'apprentissage plus accessible au moment voulu est aussi plus efficace, et l'École renouvelle sa fonction de service à la clientèle, ce qui comprend l'élaboration de normes de service, afin de mieux épauler les fonctionnaires. Grâce à un nombre accru d'occasions d'apprentissage ne nécessitant aucun déplacement, près de trois fois plus de fonctionnaires ont suivi une formation en ligne à l'échelle du pays depuis 2011 (passant de 44 832 en 2011-2012 à 129 651 en 2015-2016). La carte qui suit illustre cette tendance au Canada.

Le modèle de prestation de l'École est aussi plus dynamique, offrant de nouvelles approches et technologies d'apprentissage en fonction des divers styles d'apprentissage.

Plus accessible

Les produits en ligne ont accru la capacité de l'École à joindre les fonctionnaires partout au Canada et à l'étranger. Forte de ce progrès, l'École travaille à faciliter l'accès à ses produits d'apprentissage dans les régions isolées, et en recourant aux deux langues officielles et à un concept universel.

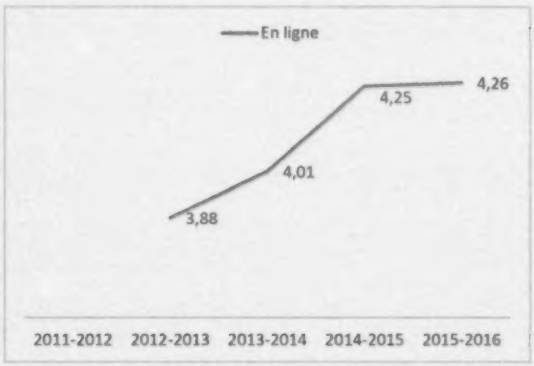
En 2017-2018, l'École :

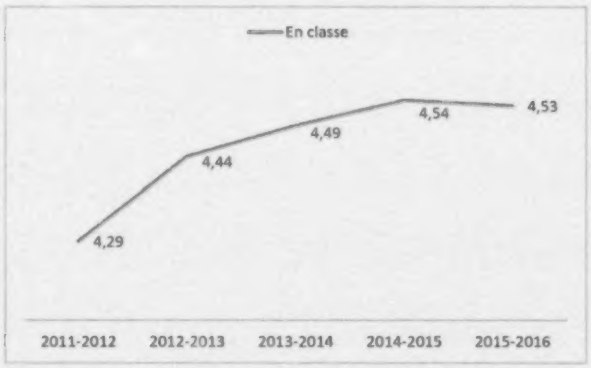
- poursuivra sa collaboration avec Services partagés Canada et d'autres partenaires afin de renforcer l'infrastructure technologique nécessaire pour offrir efficacement des services en ligne et pour en améliorer l'accès dans les régions isolées;
- enrichira GCcampus et l'intégrera aux outilsGC, contribuant à une initiative fédérale visant à simplifier l'espace de travail numérique de la fonction publique;
- agrandira graduellement sa bibliothèque virtuelle, accroissant l'accès des apprenants à ses ressources en ligne;
- assurera l'accès à un apprentissage de grande qualité en permettant aux fonctionnaires d'apprendre de leurs collègues de la fonction publique et d'experts et chefs de file du secteur privé et du milieu universitaire, dont des spécialistes influents et des conférenciers estimés et innovateurs issus de la fonction publique ou d'ailleurs;
- maintiendra l'accès national à des activités clés, telles que la Conférence Manion et le Camp de carrières, au moyen de la diffusion sur le Web et de la vidéo sur demande;
- collaborera avec ses partenaires régionaux afin d'offrir des activités en personne pour des semaines d'apprentissage sur des domaines d'intérêt pour les fonctionnaires à l'échelle du Canada;
- continuera à moderniser ses salles de cours et installations afin que les apprenants bénéficient d'un lieu d'apprentissage plus propice à l'application, au brassage d'idées, aux échanges avec les enseignants et les collègues et à l'amélioration des compétences. L'École pourra ainsi mettre graduellement à niveau ses installations, notamment y apporter des améliorations telles que des locaux d'apprentissage adaptatifs et configurables, de même qu'un meilleur accès à la technologie et aux modes de prestation virtuels.

Plus dynamique

La plateforme d'apprentissage en ligne de l'École, GCcampus, a été transformée au cours des 18 derniers mois. Elle offre dorénavant une multitude de produits d'apprentissage et de

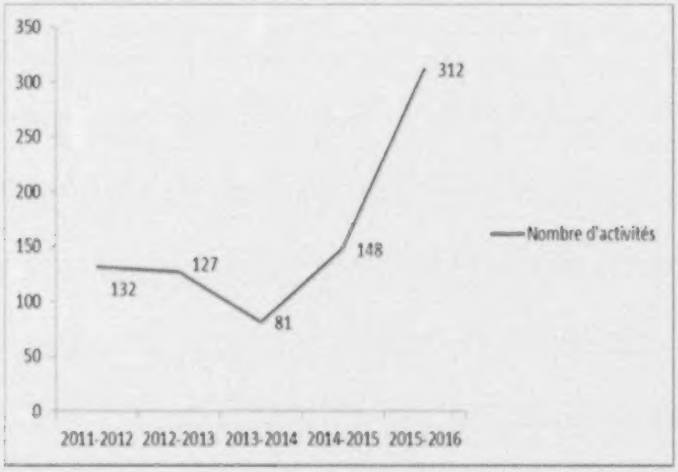
modes de prestation – cours en ligne, classes virtuelles, vidéos, diffusions sur le Web, aides à l'emploi (p. ex., listes de vérification, organigrammes et tableaux décisionnels) et activités d'apprentissage. Les nouveaux produits sont mis à l'essai, validés et améliorés une fois lancés. De cette façon, ils sont continuellement peaufinés et actualisés, si bien que cette plateforme dynamique peut s'adapter en fonction de l'évolution des priorités, des besoins et des perspectives. Selon les résultats des évaluations de cours des cinq dernières années, les apprenants sont de plus en plus satisfaits, comme l'indique le tableau ci-dessous. Il est à souligner que le suivi de la satisfaction des apprenants concernant les cours en ligne a commencé en 2012-2013.





Source : Résultats de l'évaluation de l'apprentissage de niveau 1 au terme de l'exercice financier 2015-2016.

En outre, l'École élargit la portée et le contenu de ses activités d'apprentissage partout au Canada, y compris des séminaires interactifs, des ateliers, des discussions informelles et des forums qui favorisent les échanges sur des sujets actuels touchant la fonction publique. Comme l'indique le tableau adjacent, l'École a presque triplé le nombre d'activités d'apprentissage offertes sur une année à tous les fonctionnaires au Canada, qui est passé de 132 en 2011-2012 à plus de 300 en 2015-2016.



Afin de pouvoir prendre en charge différents styles et approches d'apprentissage, l'École :

- continuera à explorer le marché pour trouver des approches et méthodes d'apprentissage, du contenu et des formats novateurs afin d'offrir aux fonctionnaires une grande variété de possibilités d'apprentissage;
- étudiera, validera et intégrera des méthodes d'apprentissage nouvelles et améliorées, telles que les laboratoires virtuels, les émissions audio en différé et l'externalisation;
- explorera une approche d'apprentissage mobile, des plateformes propices à la mobilité et des activités d'apprentissage mobile;
- examinera la possibilité d'offrir des ateliers et des séances de réseautage sur des questions de portée mondiale avec des groupes d'innovation pangouvernementaux.

3. L'innovation axée sur les résultats

L'École continuera de donner l'exemple en favorisant une culture d'apprentissage au sein de la fonction publique afin d'aider le gouvernement à remplir son engagement de créer une fonction publique innovante, agile, collaborative et à haut rendement. L'apprentissage accélère l'innovation, et l'École offre des services d'apprentissage sur l'innovation et l'expérimentation, ainsi que diverses possibilités d'apprentissage telles que des laboratoires de cocréation et des micro-missions où les fonctionnaires participent à l'élaboration et à l'orientation du contenu.

Exemples d'expérimentation

En tant qu'organisation d'apprentissage, l'École fait continuellement l'expérimentation de méthodes nouvelles et innovantes lorsqu'elle conçoit et présente des produits et services axés sur les apprenants. Les nouveaux produits sont souvent mis à l'essai et évalués avant leur lancement général.

En 2015-2016, l'École a inauguré une « salle expérimentale » qui permet au personnel enseignant et aux concepteurs des cours de faire l'essai des nouvelles technologies et modalités pédagogiques à utiliser dans les cours qu'ils ont conçus. L'École a aussi mis sur pied un « laboratoire d'innovation » qui se veut un espace voué à la collaboration assistée par la technologie. Ces démarches d'expérimentation, rendues possibles grâce à une plateforme d'apprentissage modernisée, ont facilité l'examen et le renouvellement du programme de cours.

L'École organisera des micro-missions et des laboratoires de cocréation pour développer et enrichir le contenu de la série sur l'apprentissage autochtone et la Politique sur les résultats. Ces mécanismes novateurs donneront accès à des experts de l'ensemble de la fonction publique en peu de temps et de dépenses administratives. L'École fait aussi l'expérimentation de données sur les styles d'apprentissage afin d'acquérir des renseignements comportementaux qui lui permettront de mieux comprendre les besoins des apprenants. Ces exemples parmi d'autres sont proportionnels à deux pour cent des dépenses prévues.

Les méthodes qu'emploie l'École témoignent de cet engagement envers l'innovation. L'École encourage l'innovation et une saine prise de risques dans le milieu de travail et elle vise à améliorer le perfectionnement des employés, à promouvoir une plus grande utilisation

de ses produits à l'interne et à accorder la priorité aux services et aux résultats. L'École enjoint ses employés à donner l'exemple en appliquant les leçons apprises dans le milieu de travail.

Des rajustements sont apportés à la structure organisationnelle, aux descriptions de travail, aux pratiques budgétaires et aux pratiques de gestion de projets pour faire en sorte que l'École obtienne des résultats.

Les trois priorités susmentionnées permettront à l'École, en étroite collaboration avec les organisations du gouvernement fédéral et ses partenaires et clients, d'offrir un programme de cours évolutif encore plus pertinent, adapté aux besoins, accessible et dynamique. Grâce à ce programme de cours – en phase avec les priorités du gouvernement et les besoins d'apprentissage des fonctionnaires et offert au moyen de méthodes et de technologies innovantes – l'École contribuera à la réalisation des engagements pangouvernementaux à l'égard d'une nouvelle culture dans la fonction publique, axée sur l'apprentissage et sur l'innovation, ainsi que de la mesure et l'évaluation dans la conception et l'exécution des programmes.

Résultats prévus

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectif	Date d'atteinte de l'objectif	Résultats réels pour 2013-2014	Résultats réels pour 2014-2015	Résultats réels pour 2015-2016
Les participants sont en mesure d'appliquer ce qu'ils ont appris dans leur travail.	Pourcentage des participants évalués qui ont eu un changement de comportement au travail.	Pour les cours évalués, 60 % des participants	Cycle de trois ans	Sans objet	Sans objet	79 % des participants évalués sont en mesure d'appliquer ce qu'ils ont appris dans leur travail.
Les connaissances sont acquises grâce à la participation au Programme des services d'apprentis-sage de l'École.	Pourcentage des cours évalués qui ont eu pour résultat d'accroître les connaissances des participants.	100 % des cours évalués	Cycle de trois ans	Sans objet	Sans objet	100 % des cours évalués ont eu pour résultat d'accroître les connaissances des participants.
Les participants sont satisfaits des activités	Pourcentage des participants évalués qui	80 % des participants évalués	Fin de l'exercice financier	91 % des répondants ont affirmé que la	89 % des participants se sont dits	89 % des participants évalués étaient

offertes dans le cadre du Programme des services d'apprentissage de l'École.	sont satisfaits des activités d'apprentissage.			formation fournie répondait à leurs besoins en apprentissage.	satisfaits.	satisfaits des activités d'apprentissage.

Ressources financières budgétaires (dollars)

Budget principal des dépenses de 2017-2018	Dépenses prévues pour 2017-2018	Dépenses prévues pour 2018-2019	Dépenses prévues pour 2019-2020
58 009 726	63 350 543	58 363 587	58 363 587

Remarque : La différence entre le Budget principal des dépenses de 2017-2018 et les dépenses prévues pour 2017-2018 représente les dépenses que l'École envisage d'autofinancer à partir des recettes non dépensées reportées en vertu du paragraphe 18(2) de la Loi sur l'École de la fonction publique du Canada.

L'École a élaboré une stratégie financière visant à lui permettre d'autofinancer les investissements pour réaliser les travaux de modernisation nécessaires liés aux installations, l'amélioration des salles de classe et le renouvellement continu du programme de cours et de GCcampus. Les dépenses afficheront une baisse à compter de 2018-2019, lorsque ces investissements seront achevés.

Ressources humaines (équivalents temps plein ou ETP)

Nombre d'ETP prévus 2017-2018	Nombre d'ETP prévus 2018-2019	Nombre d'ETP prévus 2019-2020
410	378	378

Le nombre d'ETP affichera une baisse en 2018-2019, alors que l'École réduira les initiatives de transformation en 2017-2018.

Les renseignements sur les programmes de niveau inférieur de l'École sont disponibles dans le site Web de l'École et dans l'InfoBase du SCT[v].

Services internes

Description

On entend par Services internes les groupes d'activités et de ressources connexes que le gouvernement fédéral considère comme des services de soutien aux programmes ou qui sont requis pour respecter les obligations d'une organisation. Les Services internes renvoient aux activités et aux ressources de 10 catégories de services distinctes qui soutiennent l'exécution de programmes dans l'organisation, sans égard au modèle de prestation des Services internes d'un ministère. Les 10 catégories de services sont : services de gestion et de surveillance, services des communications, services juridiques, services de gestion des ressources humaines, services de gestion des finances, services de gestion de l'information, services des technologies de l'information, services de gestion des biens, services de gestion du matériel et services de gestion des acquisitions.

Faits saillants de la planification

Les travaux réalisés dans le cadre des Services internes appuient le respect des priorités de l'École énoncées à la section « Résultats prévus » et soutiennent la gestion stratégique des risques indiqués dans la section « Risques clés ». Grâce à des services internes bien organisés, l'École peut réaliser son mandat visant à soutenir une fonction publique professionnelle et à rendement élevé, qui est en mesure de donner des résultats aux Canadiens en faisant preuve d'excellence. Des services internes sont souvent fournis de concert avec d'autres organisations, comme Services partagés Canada (SPC), la Direction générale du dirigeant principal de l'information (DGDPI) du SCT et Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC).

En 2017-2018, l'École continuera de simplifier les services internes afin de mieux s'adapter à la réduction des ressources générales de l'organisation, au moyen des mesures suivantes :

- l'amélioration de ses pratiques de gestion du budget, d'approvisionnement, de gestion et technologie de l'information et de planification de la continuité des activités, et la mise en œuvre de processus opérationnels allégés pour veiller à ce que les ressources soient appuyées et surveillées de manière convenable et à ce qu'elles soient utilisées de manière aussi efficace que possible;
- l'amélioration des pratiques pour renforcer la mobilisation des employés, le bien-être et le mieux-être en milieu de travail;
- le recensement des lacunes en matière de capacité et l'appui à l'apprentissage et à la gestion des talents au sein de l'organisation afin de développer les compétences requises pour mettre en œuvre efficacement le nouveau modèle d'apprentissage;
- l'examen de son cadre de dotation et la simplification des processus, conformément à l'initiative Nouvelle orientation en dotation de la Commission de la fonction publique;

- la réalisation d'un examen de ses structures hiérarchiques et de ses descriptions de travail à l'échelle de l'organisation pour veiller à ce que sa conception organisationnelle soit adaptée au nouveau modèle opérationnel et appuie la réalisation de son mandat de manière efficiente et efficace.

Ressources financières budgétaires (dollars)

Budget principal des dépenses de 2017-2018	Dépenses prévues pour 2017-2018	Dépenses prévues pour 2018-2019	Dépenses prévues pour 2019-2020
19 567 811	20 501 856	18 887 950	18 887 950

Remarque : La différence entre le Budget principal des dépenses de 2017-2018 et les dépenses prévues pour 2017-2018 représente les dépenses que l'École envisage d'autofinancer à partir des recettes non dépensées reportées en vertu du paragraphe 18(2) de la Loi sur l'École de la fonction publique du Canada.

Ressources humaines (équivalents temps plein ou ETP)

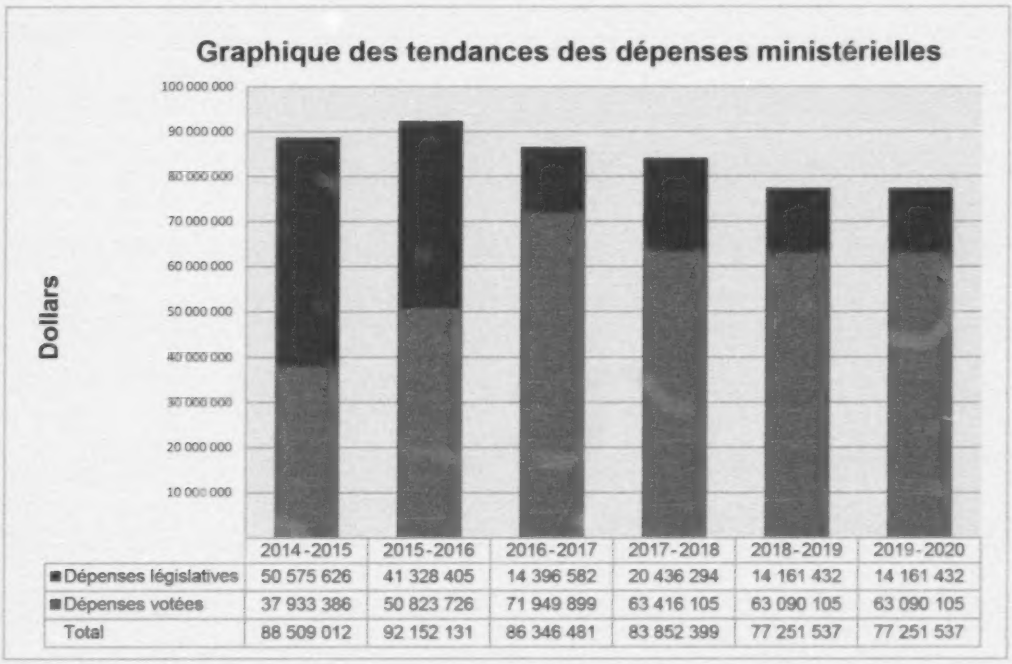
Nombre d'ETP prévus pour 2017-2018	Nombre d'ETP prévus pour 2018-2019	Nombre d'ETP prévus pour 2019-2020
187	182	182

Les dépenses prévues et les ETP liés aux Services internes afficheront une baisse tout au long de l'exercice 2018-2019, à mesure que l'École continuera de rationaliser ses fonctions de soutien.

Dépenses et ressources humaines

Dépenses prévues

Graphique des tendances des dépenses ministérielles



	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020
■Dépenses législatives	50 575 626	41 328 405	14 396 582	20 436 294	14 161 432	14 161 432
■Dépenses votées	37 933 386	50 823 726	71 949 899	63 416 105	63 090 105	63 090 105
Total	88 509 012	92 152 131	86 346 481	83 852 399	77 251 537	77 251 537

Il est à souligner que l'École ne compte aucun programme temporisé existant ou prévu.

La plupart des initiatives liées à la transformation de l'École sur trois ans, qui correspondent à des dépenses plus élevées relatives aux investissements autofinancés, seront achevées en 2016-2017.

En 2017-2018, l'École envisage d'autofinancer des investissements supplémentaires liés aux installations et aux salles de classe, ainsi qu'à son programme de cours et à GCcampus. La baisse des dépenses à compter de 2018-2019 découle de la réduction du financement de l'École, en raison du modèle de financement mis en œuvre dans le cadre de la transformation sur trois ans, selon laquelle les dépenses sont maintenant principalement financées à partir de crédits votés.

Sommaire de la planification budgétaire pour les programmes et les Services internes (dollars)

Programmes et Services internes	Dépenses pour 2014-2015	Dépenses pour 2015-2016	Dépenses prévues pour 2016-2017	Budget principal des dépenses de 2017-2018	Dépenses prévues pour 2017-2018	Dépenses prévues pour 2018-2019	Dépenses prévues pour 2019-2020
Services d'apprentissage	61 011 969	59 000 898	64 878 288	58 009 726	63 350 543	58 363 587	58 363 587
Total partiel	61 011 969	59 000 898	64 878 288	58 009 726	63 350 543	58 363 587	58 363 587
Services internes	27 497 043	33 151 233	21 468 193	19 567 811	20 501 856	18 887 950	18 887 950
Total	88 509 012	92 152 131	86 346 481	77 577 537	83 852 399	77 251 537	77 251 537

Remarque : La différence entre le Budget principal des dépenses de 2017-2018 et les dépenses prévues pour 2017-2018 représente les dépenses que l'École envisage d'autofinancer à partir des recettes non dépensées reportées en vertu du paragraphe 18(2) de la Loi sur l'École de la fonction publique du Canada.

Comme il est indiqué dans le Budget principal des dépenses de 2017-2018, le financement de l'École passe de 77,6 millions de dollars en 2017-2018 à 77,3 millions de dollars à compter de 2018-2019. Ces réductions correspondent à la baisse du financement à la suite de la transformation sur trois ans et au début de l'état de stabilité opérationnelle.

Les dépenses plus élevées pendant la transformation sur trois ans, de 2014-2015 à 2016-2017, découlent des investissements requis pour moderniser la plateforme d'apprentissage de l'École et élaborer un programme commun adapté aux besoins de l'administration publique fédérale centrale. L'École a financé elle-même la transformation au moyen de ses propres ressources budgétaires.

Quoiqu'on s'attende à ce que la plupart des initiatives de transformation entreprises par l'École soient achevées en 2016-2017, des investissements supplémentaires sont requis pour les installations et les salles de classe. En outre, des investissements continus seront requis en 2017-2018 pour l'entretien de GCcampus et la mise à jour du programme de cours, ainsi que son harmonisation avec les priorités du gouvernement. À cette fin, l'École a élaboré une stratégie financière visant à autofinancer ces investissements. En 2017-2018, les dépenses prévues de 83,9 millions de dollars comprennent le financement de base de 77,6 millions de dollars du Budget principal des dépenses de 2017-2018; le reste doit être autofinancé à partir des recettes non dépensées prévues reportées de l'exercice précédent.

Il est à noter qu'en 2017-2018, l'École mènera à bien son évaluation sommative (de l'incidence) des orientations stratégiques, laquelle comprendra une évaluation du nouveau modèle de financement pour établir s'il permet de répondre aux besoins communs en matière d'apprentissage de la fonction publique.

Ressources humaines planifiées

Sommaire de la planification des ressources humaines pour les programmes et les Services internes (équivalents temps plein ou ETP)

Programmes et Services internes	Équivalents temps plein pour 2014-2015	Équivalents temps plein pour 2015-2016	Équivalents temps plein prévus pour 2016-2017	Équivalents temps plein prévus pour 2017-2018	Équivalents temps plein prévus pour 2018-2019	Équivalents temps plein prévus pour 2019-2020
Services d'apprentissage	429	474	415	410	378	378
Total partiel	429	474	415	410	378	378
Services internes	222	210	190	187	182	182
Total	651	684	605	597	560	560

Le nombre d'ETP affichera une baisse en 2017-2018 et en 2018-2019, en raison de la fin des initiatives de transformation et de la transition vers une enveloppe de financement réduite.

Budget des dépenses par crédit voté

Pour obtenir de l'information sur les crédits de l'École, consulter le Budget principal des dépenses de 2017-2018[vi].

État des résultats condensé prospectif

L'État des résultats condensé prospectif donne un aperçu général des opérations de l'École. Les prévisions des renseignements financiers concernant les dépenses et les recettes sont préparées selon la méthode de la comptabilité d'exercice afin de renforcer la responsabilisation et d'améliorer la transparence et la gestion financière.

Étant donné que l'état des résultats condensé prospectif est préparé selon la méthode de comptabilité d'exercice et que les montants des dépenses projetées et des dépenses prévues présentées dans d'autres sections du Plan ministériel sont établis selon la méthode de comptabilité axée sur les dépenses, il est possible que les montants diffèrent.

Un état des résultats condensé prospectif plus détaillé et des notes afférentes, notamment un rapprochement des coûts de fonctionnement nets et des autorisations demandées, se trouve sur le site Web de l'École[vii].

État des résultats condensé prospectif
Pour l'exercice se terminant le 31 mars 2018 (en dollars)

Renseignements financiers	Résultats projetés de 2016-2017	Résultats prévus pour 2017-2018	Écart (les résultats prévus pour 2017-2018 moins les résultats projetés de 2016-2017)
Total des dépenses	94 204 946	91 612 727	(2 592 219)
Total des revenus	7 660 802	6 067 702	(1 593 100)
Coût de fonctionnement net avant le financement du gouvernement et les transferts	86 544 144	85 545 025	(999 119)

Les renseignements financiers présentés dans le tableau précédent sont préparés selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Le total des dépenses comprend les coûts d'amortissement et les coûts relatifs aux services reçus sans frais pour les installations et à la contribution de l'employeur aux régimes d'assurance de soins de santé et de soins dentaires. Le total des dépenses ne comprend pas les dépenses relatives à l'acquisition de biens d'immobilisation.

Il est prévu que le coût net des opérations avant le financement du gouvernement et les transferts diminue d'environ un million de dollars en 2017-2018. La réduction du total des dépenses en 2017-2018 est compensée par une baisse du total des revenus.

Renseignements supplémentaires

Renseignements ministériels

Profil organisationnel

Ministre de tutelle : l'honorable Scott Brison, président du Conseil du Trésor

Administratrice générale : Wilma Vreeswijk, sous-ministre/présidente

Portefeuille ministériel : Conseil du Trésor

Instrument habilitant : Loi sur l'École de la fonction publique du Canada, L.C. 1991, ch. 16

Année d'incorporation ou de création : 2004

Cadre de présentation de rapports

Voici le résultat stratégique et l'Architecture d'alignement des programmes de 2017-2018 de l'École :

1. Résultat stratégique : Les fonctionnaires fédéraux ont les connaissances, les habiletés et les compétences communes dont ils ont besoin pour exercer leurs responsabilités envers les Canadiens.

1.1 Programme : Services d'apprentissage

Services internes

Renseignements connexes sur les programmes de niveau inférieur

Des renseignements sur les programmes de niveau inférieur de l'École sont disponibles sur le site Web de l'École et dans l'InfoBase du SCT.

Tableaux des renseignements supplémentaires

Les tableaux de renseignements supplémentaires qui suivent sont disponibles dans le site Web de l'École[viii].

- Audits internes à venir au cours du prochain exercice
- Évaluations à venir au cours des cinq prochains exercices

Dépenses fiscales fédérales

Il est possible de recourir au régime fiscal pour atteindre des objectifs de la politique publique en appliquant des mesures spéciales, comme de faibles taux d'impôt, des exemptions, des déductions, des reports et des crédits. Le ministère des Finances Canada publie chaque année des estimations et des projections du coût de ces mesures dans le Rapport sur les dépenses fiscales fédérales[xi]. Ce rapport donne aussi des renseignements de base détaillés sur les dépenses fiscales, y compris les descriptions, les objectifs, les renseignements historiques et les renvois aux programmes des dépenses fédéraux connexes. Les mesures fiscales présentées dans ce rapport relèvent du ministre des Finances.

Coordonnées de l'organisation

École de la fonction publique du Canada
373, promenade Sussex
Ottawa (Ontario) K1N 6Z2
Canada

N° de téléphone : 1-866-703-9598
N° de télécopieur : 1-866-944-0454
Courriel : csps.registrar-registraire.efpc@canada.ca
Site Web : www.monecole-myschool.gc.ca

Annexe A : Définitions

architecture d'alignement des programmes (Program Alignment Architecture)
Répertoire structuré de tous les programmes d'un ministère ou organisme qui décrit les liens hiérarchiques entre les programmes et les liens aux résultats stratégiques auxquels ils contribuent.

cadre ministériel des résultats (Departmental Results Framework)
Comprend les responsabilités essentielles, les résultats ministériels et les indicateurs de résultat ministériel.

cible (target)
Niveau mesurable du rendement ou du succès qu'une organisation, un programme ou une initiative prévoit atteindre dans un délai précis. Une cible peut être quantitative ou qualitative.

crédit (appropriation)
Autorisation donnée par le Parlement d'effectuer des paiements sur le Trésor.

dépenses budgétaires (budgetary expenditures)
Dépenses de fonctionnement et en capital; paiements de transfert à d'autres ordres de gouvernement, à des organisations ou à des particuliers; et paiements à des sociétés d'État.

dépenses législatives (statutory expenditures)
Dépenses approuvées par le Parlement à la suite de l'adoption d'une loi autre qu'une loi de crédits. La loi précise les fins auxquelles peuvent servir les dépenses et les conditions dans lesquelles elles peuvent être effectuées.

dépenses non budgétaires (non-budgetary expenditures)
Recettes et décaissements nets au titre de prêts, de placements et d'avances, qui modifient la composition des actifs financiers du gouvernement du Canada.

dépenses prévues (planned spending)
En ce qui a trait aux Plans ministériels et aux Rapports sur les résultats ministériels, les dépenses prévues s'entendent des montants approuvés par le Conseil du Trésor au plus tard le 1er février. Elles peuvent donc comprendre des montants qui s'ajoutent aux dépenses prévues indiquées dans le budget principal des dépenses.

Un ministère est censé être au courant des autorisations qu'il a demandées et obtenues. La détermination des dépenses prévues relève du ministère, et ce dernier doit être en mesure de justifier les dépenses et les augmentations présentées dans son Plan ministériel et son Rapport sur les résultats ministériels.

dépenses votées (voted expenditures)
Dépenses approuvées annuellement par le Parlement par une loi de crédits. Le libellé de chaque crédit énonce les conditions selon lesquelles les dépenses peuvent être effectuées.

équivalent temps plein (full-time equivalent)
Mesure utilisée pour représenter une année-personne complète d'un employé dans le budget ministériel. Les équivalents temps plein sont calculés par un rapport entre les heures de travail assignées et les heures de travail prévues. Les heures normales de travail sont établies dans les conventions collectives.

indicateur de rendement (performance indicator)
Moyen qualitatif ou quantitatif de mesurer un extrant ou un résultat en vue de déterminer le rendement d'une organisation, d'une politique, d'un programme ou d'une initiative par rapport aux résultats attendus.

indicateur de résultat ministériel (Departmental Result Indicator)
Facteur ou variable qui présente une façon valide et fiable de mesurer ou de décrire les progrès réalisés par rapport à un résultat ministériel.

initiative horizontale (horizontal initiatives)
Initiative dans le cadre de laquelle au moins deux organisations fédérales, par l'intermédiaire d'une entente de financement approuvée, s'efforcent d'atteindre des résultats communs définis, et qui a été désignée (p. ex., par le Cabinet ou par un organisme central, entre autres) comme une initiative horizontale aux fins de gestion et de production de rapports.

plan (plans)
Exposé des choix stratégiques qui montre comment une organisation entend réaliser ses priorités et obtenir les résultats connexes. De façon générale, un plan explique la logique qui sous-tend les stratégies retenues et tend à mettre l'accent sur des mesures qui se traduisent par des résultats attendus.

Plan ministériel (Departmental Plan)
Fournit les renseignements sur les plans et le rendement attendu des ministères appropriés au cours d'une période de trois ans. Les plans ministériels sont présentés au Parlement au printemps.

priorité (priorities)
Plan ou projet qu'une organisation a choisi de cibler et dont elle rendra compte au cours de la période de planification. Il s'agit de ce qui importe le plus ou qui doit être fait en premier pour appuyer la réalisation du ou des résultats stratégiques souhaités.

priorités pangouvernementales (government-wide priorities)
Aux fins du Plan ministériel 2017-2018, les priorités pangouvernementales sont des thèmes de haut niveau qui présentent le programme du gouvernement issu du discours du Trône de 2015 (c.-à-d. la croissance de la classe moyenne, un gouvernement ouvert et transparent, un environnement sain et une économie forte, la diversité en tant que force du Canada, ainsi que la sécurité et les possibilités).

production de rapports sur le rendement (performance reporting)
Processus de communication d'information sur le rendement fondée sur des éléments probants. La production de rapports sur le rendement appuie la prise de décisions, la responsabilisation et la transparence.

programme (program)
Groupe d'intrants constitué de ressources et d'activités connexes qui est géré pour répondre à des besoins précis et pour obtenir les résultats visés, et qui est traité comme une unité budgétaire.

programme temporisé (sunset program)
Programme ayant une durée fixe et dont le financement et l'autorisation politique ne sont pas permanents. Lorsqu'un tel programme arrive à échéance, une décision doit être prise quant à son maintien. Dans le cas d'un renouvellement, la décision précise la portée, le niveau de financement et la durée.

Rapport sur les résultats ministériels (Departmental Results Report)
Présente de l'information sur les réalisations réelles par rapport aux plans, aux priorités et aux résultats attendus énoncés dans le Plan ministériel correspondant.

rendement (performance)
Utilisation qu'une organisation a faite de ses ressources en vue d'obtenir ses résultats, mesure dans laquelle ces résultats se comparent à ceux que l'organisation souhaitait obtenir, et mesure dans laquelle les leçons apprises ont été cernées.

Responsabilité essentielle (Core Responsibility)
Fonction ou rôle permanent exercé par un ministère. Les intentions du ministère concernant une Responsabilité essentielle se traduisent par un ou plusieurs résultats ministériels auxquels le ministère cherche à contribuer ou sur lesquels il veut avoir une influence.

résultat (results)
Conséquence externe attribuable en partie aux activités d'une organisation, d'une politique, d'un programme ou d'une initiative. Les résultats ne relèvent pas d'une organisation, d'une politique, d'un programme ou d'une initiative unique, mais ils s'inscrivent dans la sphère d'influence de l'organisation.

résultat ministériel (Departmental Result)
Changements sur lesquels les ministères veulent exercer une influence. Ils devraient subir

l'influence des résultats des programmes, mais ils échappent généralement au contrôle direct des ministères.

résultat stratégique (Strategic Outcome)
Avantage durable et à long terme pour les Canadiens qui est rattaché au mandat, à la vision et aux fonctions de base d'une organisation.

Structure de la gestion, des ressources et des résultats (Management, Resources and Results Structure)
Cadre exhaustif comprenant l'inventaire des programmes, des ressources, des résultats, des indicateurs de rendement et de l'information de gouvernance d'une organisation. Les programmes et les résultats sont présentés d'après le lien hiérarchique qui les unit, et les résultats stratégiques auxquels ils contribuent. La Structure de gestion, des ressources et des résultats découle de l'architecture d'alignement des programmes.

Notes en fin d'ouvrage

[i] Site Web de l'École de la fonction publique du Canada, http://www.efpc-csps.gc.ca/

[ii] Loi modernisant le régime de l'emploi et des relations de travail dans la fonction publique, http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/P-33.4/

[iii] Loi sur l'École de la fonction publique du Canada, http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/C-10.13/

[iv] Lettre de mandat du ministre, http://pm.gc.ca/fra/lettres-de-mandat

[v] InfoBase du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start

[vi] Budget principal des dépenses 2017-2018, http://www.tbs-sct.gc.ca/hgw-cgf/finances/pgs-pdg/gepme-pdgbpd/index-fra.asp

[vii] État des résultats prospectif, École de la fonction publique du Canada, http://www.csps-efpc.gc.ca/About_Us/currentreport/foso2017-18-fra.aspx

[viii] Tableaux de renseignements supplémentaires, École de la fonction publique du Canada, http://www.csps-efpc.gc.ca/About_Us/currentreport/dp2017-18/index-fra.aspx#s7-3

[xi] Rapport sur les dépenses fiscales fédérales, http://www.fin.gc.ca/purl/taxexp-fra.asp